

Les matinales des Petites villes de demain n° 3

Revitalisation des centres :
la vision des élus



3
2
1
1
1
1
1
1
1
1

compte rendu

05 / 2022

La troisième édition des Matinales des Petites villes de demain a permis aux chefs de projet girondins de partager leurs points de vue sur la manière dont les élus, communaux et intercommunaux, s'approprient et mènent à bien leur projet de revitalisation, inscrivant en creux la question de leur propre rôle au sein de la collectivité. Les débats se sont appuyés sur une étude récente de l'agence d'urbanisme, présentée par Camille Garcelon et complétée d'un partage d'expérience et de méthode par Fanny Bosch et Claire Garnier du CAUE de la Gironde.

Cela a été dit !

« Les élus sont devenus techniciens du territoire ; ils ont dû apprendre de passer d'une logique de gestion à une logique de projet. »

« On s'engage dans un projet de revitalisation alors que la dévitalisation continue. »

« On voit les limites du marketing territorial, ce n'est pas la panacée. »

« Il n'est pas facile d'exprimer un projet à travers une convention d'ORT* »

« On lance l'ORT sur la ville-centre, et on fait une sorte de crash-test, en se laissant la possibilité d'ajouter les autres communes par avenant. »

« Il y a des communes où ça peut se faire en neuf mois, d'autres où ça va prendre trois ans. »

« S'il y a incompatibilité entre nos projets de revitalisation et les documents de planification, on va droit dans le mur ! »

« Lorsque les habitants participent au projet, c'est plus simple à mettre en œuvre. »

« Il faut bien distinguer la participation des habitants et usagers de la communication autour du projet. »

* Opération de revitalisation du territoire

Les élus au cœur du projet

L'agence d'urbanisme a publié en 2020 les résultats d'une enquête réalisée en 2018 et 2019 auprès d'une dizaine de territoires, dont six sont devenus des Petites villes de demain, sur la question de la revitalisation de leur centre-ville (cf. encadré).

Présentés lors de cette matinale, les constats restent aujourd'hui partagés par les chefs de projet girondins, en dépit du fait que les équipes municipales et intercommunales aient pu connaître des changements. Mais la pérennité de certains d'entre eux est nécessaire, les projets s'éla-

borant et se mettant en place sur un temps long. Pour autant, il reste important que les premières actions données à voir soient calées avec le temps du mandat électoral.

Il est également observé des évolutions dans la posture des élus, qui sont devenus

techniciens de leur territoire, acceptent les différentes temporalités et jouent avec les différentes échelles.

Il est constaté quelques évolutions dans les préoccupations, révélatrices de prises de conscience, comme la nature, par exemple, qui, il y a trois ans, n'était pas du tout perçue comme un vecteur de projet.

Plusieurs points sont identifiés par les chefs de projet comme balises du processus. La question du financement est primordiale, et même si l'étude notait la capacité des territoires

à mobiliser les outils et financements disponibles, les capacités financières de la commune, son endettement, peuvent être de réels freins au projet.

Il est alors important de trouver l'équilibre entre des actions de court terme, peu

Le lien vers l'étude de l'a-urba

<https://www.aurba.org/productions/politiques-de-revitalisation-des-centres-en-gironde/>

À lire également

<https://www.caissedesdepots.fr/institut-pour-la-recherche/cahiers-de-recherche>



Cliquez sur l'image pour accéder à la publication.

coûteuses et le long processus de revitalisation, comprendre que : « un projet, c'est souvent un ensemble de plus petits projets ».

La nécessité de formuler puis de formaliser un projet politique est indispensable, et celui-ci ne doit pas être réduit à la seule écriture du projet d'ORT, de même qu'un projet de revitalisation ne peut se limiter à une opération de marketing territorial.

Le positionnement de l'élu référent du projet et le fonctionnement de l'équipe municipale, qui sont variables selon les

« À l'issue des diagnostics, les élus se rendent compte de problèmes beaucoup plus structurants ! »

PVD, sont des facteurs importants qui pourront être facilitateurs ou au contraire des relations avec lesquels les chefs de projet doivent composer. Il est justement rappelé que le conseil n'est pas un temps de construction du projet et qu'il faut par conséquent créer les lieux et les temps pour cela.

Le travail de mobilisation des élus, qui demande, de la part des chefs de projet un important travail de pédagogie, peut être facilité par l'outil d'animation présenté par le CAUE de la Gironde (cf. encadré).

La fresque du centre-ville

La fresque du centre-ville est un outil développé par le CAUE de la Gironde, inspiré de la [Fresque de la ville](#), « jeu sérieux » créé par l'agence de conseil et de recherche urbaine [Dixit.net](#).

C'est un support d'animation qui permet de sensibiliser les participants aux enjeux de revitalisation, de collaborer autour de ceux-ci, d'échanger sur les impacts de la dévitalisation et de réfléchir aux moyens d'améliorer la situation.

La fresque du centre-ville peut être mise en œuvre avec un groupe d'élus afin de créer une synergie et une adhésion autour du projet de revitalisation, mais peut également associer des acteurs locaux et des habitants.

La participation des habitants

La participation des habitants, acteurs, usagers des centres-villes et centres-bourgs a été questionnée. Il a notamment été rappelé qu'il ne faut pas confondre participation et communication. Il arrive que les élus recherchent en réalité plus l'approbation de la population que leur réelle participation à l'élaboration du projet et soient peu à l'aise dans cette posture de co-construction. Dans d'autres territoires, la participation est au contraire

« il n'y a pas toujours une grande sensibilité des élus à ces modes de faire. »

devenu un processus ancré dans les modes de faire.

Autour des projets fédérateurs, une bonne communication peut permettre

de remporter l'adhésion de la population. Mais pour les projets plus problématiques, comme ceux qui touchent au stationnement, l'appel à la participation est plus que nécessaire et devra comprendre tous les acteurs en présence, et notamment les commerçants.



Photo : CAUE33

Politiques de revitalisation des centres en Gironde : la vision des élus

Une étude de l'a-urba, juillet 2020, 28 pages.

L'agence d'urbanisme a publié en 2020 les résultats d'une enquête réalisée en 2018 et 2019 auprès d'une dizaine de territoires, dont six sont devenus des Petites villes de demain, sur la question de la revitalisation de leur centre-ville.

L'étude avait pour objectif de comprendre la vision des élus pour en révéler les difficultés, les lignes de force, leurs inspirations et leurs aspirations. En dépit d'une grande diversité de situations, de modes de faire, plusieurs points de convergence sont clairement apparus et ont pu ainsi être portés à la connaissance des différents acteurs des politiques de revitalisation.

La diversité s'observe dans des contextes territoriaux très variés, avec des communes gravitant dans l'espace métropolitain bordelais et des communes plus éloignées et souffrant plus intensément de dévitalisation.

La revitalisation peut recouvrir de très nombreux attendus, allant de la restauration de fonctions passées à la réflexion autour de nouveaux moteurs de développement. La gouvernance peut également être très différente d'une situation à l'autre, avec un portage où l'intercommunalité peut être pleinement associée ou au contraire des difficultés d'association des différents acteurs, parfois au sein même des équipes municipales. La question de la temporalité du projet est également abordée très diversement, d'autant plus qu'elle est rythmée par la durée des mandats électoraux.

Mais tous ont la volonté de changement, de ne pas figer les centres dans leur image vieillotte. Ils montrent leur capacité à se saisir des différents outils et aides à leur disposition. Ils ont également conscience de la nécessité de renouveler les approches classiques en y intégrant la question des usages, et de la nécessité de passer de logiques de silos à un projet global.

Et si les élus rencontrés s'estiment en capacité d'entreprendre la requalification de l'habitat et des espaces publics, ils rencontrent des difficultés communes en matière de revitalisation commerciale ou dès que les questions relatives au stationnement sont abordées.

Conscients du moment charnière où ils se trouvent, dans un contexte d'urgence climatique, ils ont parfois l'impression d'agir à marche forcée face aux attentes des habitants et des commerçants.

L'intercommunalité, moteur ou frein ?

En ce qui concerne l'articulation entre la commune et l'intercommunalité, les chefs de projet observent que leurs situations sont très contrastées en Gironde, avec des cas de figure variés.

La première grande différence qui s'observe se situe dans la configuration du projet, s'il est porté par l'intercommunalité et décliné, non seulement dans la ville centre, mais également dans toutes les communes de la communauté, ou s'il émane de la centralité qui doit par la suite fédérer ses voisines autour. La difficulté peut alors résider dans l'appropriation par les conseils municipaux. Il est alors important de trouver des complémentarités, des rôles pour chacune des communes.

Des territoires ont fait le choix de ne faire participer au projet de revitalisation que les communes qui le souhaitent, sur une base de volontariat. Et comme le rappelle un participant, il faut être conscient qu'elles n'avancent pas toutes au même rythme, ce qui peut être une contrainte dans la définition du projet d'ORT. Une intercommunalité a d'ailleurs fait le choix de n'inscrire que sa ville-centre dans l'ORT et de se laisser la possibilité d'en associer d'autres par avenant lorsqu'elles seront prêtes.

De manière générale, la démarche PVD est un bon révélateur des fonctionnements intra-communautaires.

Le chef de projet, couteau suisse du dispositif

Au cours de la discussion qui a suivi les deux présentations de la matinale, c'est bien le rôle des chefs de projet en charge de la revitalisation qui s'est dessiné, avec ses trois incontournables rôles : pédagogie, assemblage et transversalité.

Les outils et modes de faire foisonnants de l'action publique nécessitent une polytechnicité à la fois généraliste et pointue. Or, comme le souligne un chef de projet : « il n'est pas toujours facile, même pour nous, chefs de projet, de connaître et comprendre tous les outils liés aux ORT ; c'est d'autant plus difficile de mobiliser les élus dessus. »

La nécessaire transversalité du chef de projet, parfois difficile à mettre en place dans sa collectivité, doit particulièrement s'illustrer dans le lien entre le projet de revitalisation et le PLUi ; les chefs de projet PVD devraient être présents et impliqués dans les projets de territoire et/ou de planification à l'échelle intercommunale, ce qui n'est pas toujours le cas.

Ce qui ressort de cette matinale

- La disparité dans les positionnements des chefs de projet et le portage des projets de revitalisation par les élus ;
- l'importance de développer de la pédagogie auprès des élus ;
- l'enjeu d'associer les différents acteurs, usagers et habitants, tout en assumant le projet ;
- la nécessaire articulation entre le temps long du projet et la mise en place d'actions rapidement efficaces ; entre temps opérationnel et prise de recul, réflexion et questionnements ;
- le besoin de transversalité dans la démarche, sans oublier, en particulier, l'articulation avec les documents d'urbanisme et/ou de planification.

Point communication

Mises en place dans le cadre de l'animation du réseau girondin des chefs de projet du programme Petites villes de demain, les Matinales ont été imaginées comme un espace de dialogue régulier et informel à destination des chefs de projet. Elles s'appuient sur des champs d'expertise de l'agence d'urbanisme et visent à faciliter les échanges de points de vue et d'expériences afin de construire une culture commune de coopération et d'action dans les domaines qui intéressent les territoires.